

Segunda Sesión Ordinaria

28 de febrero de 2019

Acuerdo de la Junta Administrativa por el que se actualizan diversos documentos para la Evaluación del Desempeño del Personal de la Rama Administrativa del Instituto Electoral de la Ciudad de México.

A n t e c e d e n t e s

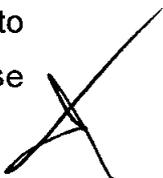
- I. El 31 de enero de 2014, en uso de las facultades que le otorga la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (Constitución Federal), el Presidente de la República promulgó la reforma constitucional en materia político-electoral, logrando una reestructuración y redistribución de funciones entre los Organismos Públicos Electorales de las entidades Federativas y el Instituto Nacional Electoral al homologar los estándares con los que se organizan los procesos electorales federales y locales, garantizando así la calidad en la democracia electoral, cuyo Decreto fue publicado en el Diario Oficial de la Federación (DOF) el 10 de febrero de 2014.
- II. El 23 de mayo de 2014, se publicaron en el DOF los correspondientes Decretos por los que se expidieron la Ley General de Partidos Políticos (Ley de Partidos) y la Ley General de Instituciones y Procedimientos Electorales (Ley General), así mismo, se reforman y adicionan diversas disposiciones de la Ley General del Sistema de Medios de Impugnación en materia electoral, así como de la Ley Orgánica del Poder Judicial de la Federación y de la Ley Federal de Responsabilidades Administrativas de los Servidores Públicos.
- III. El 14 de agosto de 2015, la Junta del otrora Instituto Electoral del Distrito Federal (Junta), aprobó mediante Acuerdo JA076-15 los Lineamientos para el

9

uso del lenguaje incluyente, no sexista y no discriminatorio (Lineamientos para el uso de lenguaje incluyente).

- IV. El 15 de enero de 2016, se publicó en el DOF, el Acuerdo del Consejo General del Instituto Nacional Electoral (Consejo General del INE), por el que se aprueba el Estatuto del Servicio Profesional Electoral Nacional y del Personal de la Rama Administrativa (Estatuto del SPEN).
- V. El 29 de enero de 2016, se publicó en el DOF el Decreto por el que se declararon reformadas y derogadas diversas disposiciones de la Constitución Federal; en materia política de la Ciudad de México, en cuyo artículo Décimo Cuarto transitorio se previó que a partir de su entrada en vigor (al día siguiente de su publicación), todas las menciones que en la Constitución Federal y demás ordenamientos jurídicos se hagan al Distrito Federal, deberán entenderse hechas a la Ciudad de México.
- VI. El 14 de octubre de 2016 y 30 de noviembre de 2016, la Junta, mediante Acuerdos JA124-16 y JA139-16, aprobó y actualizó respectivamente, como parte del Sistema de Gestión Electoral, el Procedimiento de Evaluación del Desempeño del Personal de la Rama Administrativa (Procedimiento), identificado con el Código IECM/PR/UTCFyD/2/2016.
- VII. En la misma fecha, mediante acuerdos JA123-16 y JA124-16, fueron aprobados por la Junta, la Guía Técnica para la Elaboración de Documentos Internos (Guía Técnica), así como el Procedimiento de control de documentos y registros del Sistema de Gestión Electoral (Procedimiento de Control de Documentos), ambos del entonces Instituto Electoral del Distrito Federal.
- VIII. El 15 de noviembre de 2016, la Junta, mediante Acuerdo JA136-16, aprobó el Modelo de Evaluación del Desempeño para el personal de la Rama Administrativa (Modelo).

- IX. El 23 de enero de 2017, el Consejo General del otrora Instituto Electoral del Distrito Federal (Consejo General), aprobó mediante Acuerdo ACU-06-17, el Reglamento en Materia de Relaciones Laborales del entonces Instituto Electoral del Distrito Federal (Reglamento de Relaciones Laborales), el cual se publicó en la Gaceta Oficial de la Ciudad de México (Gaceta Oficial) el 15 de febrero de 2017.
- X. El 5 de febrero de 2017, se publicó la Constitución Política de la Ciudad de México (Constitución Local).
- XI. El 7 de junio de 2017, se publicó en la Gaceta Oficial, el Decreto por el cual se abroga el Código de Instituciones y Procedimientos Electorales del Distrito Federal y se expide el Código de Instituciones y Procedimientos Electorales de la Ciudad de México (Código), en el cual se establece el cambio de denominación del Instituto Electoral del Distrito Federal a Instituto Electoral de la Ciudad de México (Instituto Electoral), asimismo el 21 de junio del mismo año se publicó en la Gaceta Oficial una nota aclaratoria al citado decreto.
- XII. El 4 de agosto de 2017, el Consejo General, aprobó mediante Acuerdos IECM/ACU-CG-016/2017 e IECM/ACU-CG-022/2017, respectivamente, el Reglamento Interior del Instituto Electoral de la Ciudad de México (Reglamento Interior), el Reglamento de Funcionamiento de la Junta Administrativa del Instituto Electoral de la Ciudad de México (Reglamento de la Junta), así como el Reglamento de Relaciones Laborales, en cumplimiento a lo establecido en el artículo décimo tercero transitorio del Código, el cual se publicó en la Gaceta Oficial el 16 del mismo mes y año.
- XIII. El 4 de agosto de 2017, mediante Acuerdo IECM/ACU-CG-035/2017 el Consejo General aprobó las modificaciones a la estructura orgánica funcional del Instituto Electoral, en acatamiento a lo previsto en las nuevas



disposiciones en materia electoral de la Constitución Local y del Código.

- XIV. El 31 de octubre de 2017 y el 30 de abril de 2018, como parte del Sistema de Gestión Electoral, mediante Acuerdos IECM-JA061-17 e IECM-JA051-18, la Junta aprobó la actualización de la Guía Técnica y el Procedimiento de Control de Documentos.
- XV. El 15 de enero de 2018, la Junta, mediante Acuerdo IECM-JA005-18, aprobó los Lineamientos que regulan la Evaluación del Desempeño del personal de la Rama Administrativa (Lineamientos), asimismo mediante el mismo instrumento actualizó el Procedimiento y el Modelo.
- XVI. El 30 de abril de 2018, la Junta, aprobó mediante Acuerdo IECM-JA050-18 los compromisos de desempeño y metas colectivas de la Evaluación del Desempeño para el Personal de la Rama Administrativa 2018, validados por personal de la Unidad Técnica del Centro de Formación y Desarrollo (UTCDF).
- XVII. El 14 de septiembre de 2018, la Junta, mediante Acuerdo IECM-JA101-18 aprobó los Programas Institucionales 2019 del Instituto Electoral.
- XVIII. El 15 de enero de 2019, la Junta, mediante Acuerdo IECM-JA008-19 aprobó los resultados de la Evaluación del Desempeño del Personal de la Rama Administrativa del Instituto Electoral, correspondientes al ejercicio 2018.

C o n s i d e r a n d o

- 1. Que conforme a los artículos 37, fracción II, y 81 del Código, el Instituto Electoral tiene en su estructura orgánica una Junta, que es el órgano encargado de velar por el buen desempeño y funcionamiento administrativo de los órganos del



Instituto Electoral, así como de supervisar la administración de los recursos financieros, humanos y materiales.

2. Que el artículo 83, fracción I del Código establece como atribuciones de la Junta, aprobar los criterios generales y los procedimientos necesarios para la elaboración de los Programas Institucionales del Instituto Electoral, a propuesta de la Secretaría Administrativa.
3. Que el artículo 83, fracción XI del Código, dispone como una atribución de la Junta emitir los lineamientos y procedimientos técnico-administrativos que se requieran para el eficiente despacho de los asuntos encomendados a cada órgano o unidad del Instituto Electoral, con base en la propuesta que le presente el área competente.
4. Que el artículo 88, fracción VII, inciso a) del Código, establece que la Secretaría Administrativa tiene dentro de sus atribuciones, proponer a la Junta para su aprobación, los proyectos de procedimientos administrativos referentes a recursos financieros, humanos y materiales, servicios generales y control patrimonial.
5. Que el artículo 126 del Reglamento de Relaciones Laborales señala que la Evaluación del Desempeño es el proceso sistemático que tiene por objeto valorar y medir el desempeño del personal de la Rama Administrativa, y estará asociado al cumplimiento de objetivos, metas y competencias, a fin de garantizar la mejora continua del capital humano.
6. Que de conformidad con lo previsto en el artículo 127 del Reglamento de Relaciones Laborales, el Centro diseñará e implementará la Evaluación del Desempeño de acuerdo con el Modelo de Evaluación, y los Lineamientos aprobados por la Junta, para lo cual podrá contratar instancias evaluadoras externas, si se dispone de los recursos presupuestales necesarios.

7. Que el Modelo establece las siguientes etapas para su implementación:

- Primera. Aplicada en 2017, la cual incluyó los compromisos de desempeño a escala individual.
- Segunda. Aplicada en 2018 a partir de una evaluación participativa por objetivos y la valoración del desempeño colectivo a través de metas.
- Tercera. Se aplicará en 2019 y considera la incorporación de la evaluación, por competencias y metas.
- Cuarta. Se espera que el Modelo de evaluación se consolide en términos de su metodología, técnicas, enfoques e instrumentos, así como en la aplicación y asimilación en la cultura organizacional del personal de la Rama Administrativa.

8. Que de conformidad con las cuatro etapas previstas en el Modelo durante el año 2018, se aplicó lo correspondiente a la segunda etapa, por lo que respecta a la tercera etapa, resulta necesario actualizar el referido Modelo para que contemple las provisiones para el año 2019.

9. Que el Procedimiento establece una evaluación por compromisos de desempeño, mientras que, para la evaluación de 2019, se propone incorporar la evaluación por competencias y metas, de ahí la necesidad de que el Procedimiento se actualice conforme a la tercera etapa prevista en el Modelo.

10. Que el Procedimiento menciona que la evaluación se realizará de acuerdo con el Modelo y los Lineamientos.

11. Que mediante oficio IECM/UTCFD/125/2019, de 25 de febrero de 2019, la Titular de la UTCFD, remitió al Secretario de la Junta los Proyectos de actualización del Modelo de Evaluación del Desempeño para el personal de la Rama Administrativa, del Procedimiento de Evaluación del Desempeño del Personal de



la Rama Administrativa, así como los Lineamientos de Evaluación de Desempeño del personal de la Rama Administrativa, a fin de que sean sometidos a consideración de este órgano colegiado.

12. Que la actualización de los documentos mencionados en el considerando que antecede fueron elaborados dentro del marco de la Política de Gestión de Calidad, en observancia de la Guía Técnica para la Elaboración de Documentos Internos del Instituto Electoral, de conformidad con la normativa vigente, con los fines, obligaciones y compromisos establecidos en el Código, así como lo establecido en los Lineamientos para el uso del lenguaje incluyente, no sexista y no discriminatorio en el Instituto Electoral.

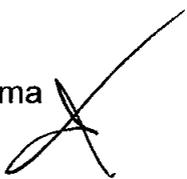
Por lo expuesto y fundado, se emite el siguiente:

A c u e r d o
IECM-JA033-19

PRIMERO. Se aprueba la actualización de los siguientes documentos, de conformidad con los anexos que forman parte integral del presente Acuerdo:

- Modelo de Evaluación del Desempeño para el personal de la Rama Administrativa;
- Procedimiento de Evaluación del Desempeño del Personal de la Rama Administrativa; y
- Lineamientos de Evaluación de Desempeño del personal de la Rama Administrativa.

SEGUNDO. Se instruye a la Secretaría Ejecutiva para que por medio de la Oficina de Gestión de Calidad haga del conocimiento de todo el personal del Instituto Electoral, los documentos mencionados en el punto que antecede.




TERCERO. Se instruye a la Unidad Técnica de Comunicación Social y Difusión, así como a la Oficina de Acceso a la Información Pública y Protección de Datos Personales, para que en el ámbito de sus atribuciones publiquen el presente Acuerdo así como sus anexos y se realicen las modificaciones correspondientes en el apartado de Transparencia del sitio de Internet www.iecm.mx.

CUARTO. El Presente Acuerdo entrará en vigor al momento de su aprobación.

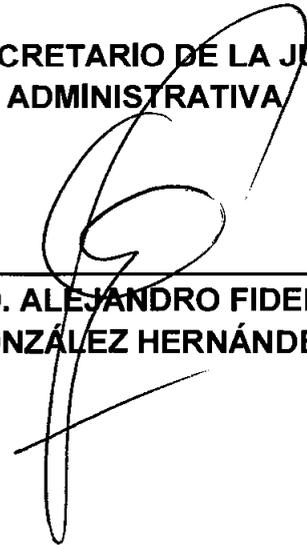
Así lo aprobaron por unanimidad de votos las y los integrantes de la Junta Administrativa del Instituto Electoral de la Ciudad de México, en sesión pública del veintiocho de febrero de dos mil diecinueve, firmando al calce el Presidente y el Secretario de la Junta, de conformidad con lo dispuesto por los artículos 82 del Código de Instituciones y Procedimientos Electorales de la Ciudad de México, 27 y 32 del Reglamento de Funcionamiento de la Junta Administrativa.

**EL PRESIDENTE DE LA JUNTA
ADMINISTRATIVA**



**MTRO. MARIO VELÁZQUEZ
MIRANDA**

**EL SECRETARIO DE LA JUNTA
ADMINISTRATIVA**



**MTRO. ALEJANDRO FIDENCIO
GONZÁLEZ HERNÁNDEZ**

AFGH/MHC/RIMC



MODELO DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO
PARA EL PERSONAL DE LA RAMA
ADMINISTRATIVA

Unidad Técnica del Centro de Formación y Desarrollo

Febrero, 2019

9



**Modelo de Evaluación del
Desempeño para el personal de
la Rama Administrativa**

Página 1 de 22
Revisión: 1/2018

IECM-JA 033-19
IEDF/MD/UTCFyD/1/2016
Fecha de expedición: 28/02/2019

Contenido

I.	Presentación	2
II.	Introducción	3
III.	Marco jurídico	3
IV.	Antecedentes	4
V.	Estructura del modelo	9
	Principales características del Modelo de evaluación	9
	Diseño de metas individuales y colectivas	13
	Evidencias de evaluación	17
	Oportunidad en la aplicación de las evaluaciones	18
	Valoración de competencias	18
	Integración de calificación final de evaluación del desempeño	19



I. Presentación

El Modelo que se presenta para la aplicación de la evaluación del desempeño al personal de la Rama Administrativa se ha planteado en concordancia con lo determinado por el Reglamento en materia de Relaciones Laborales, con el Procedimiento de evaluación del desempeño, y, con los Lineamientos de evaluación del desempeño (Lineamientos), documentos que brindan certeza y transparencia en términos de su operación en el Instituto Electoral de la Ciudad de México (Instituto Electoral).

El Modelo de evaluación del desempeño (Modelo) está centrado en determinar la correlación que existe entre el esfuerzo realizado y el logro obtenido por el personal de la Rama Administrativa que labora en el Instituto Electoral; a su vez, la construcción metodológica toma en consideración la mayor objetividad posible y la participación del personal evaluado, con lo cual se busca incentivar a la persona sujeta a evaluación en la definición de metas de desempeño individual.

Al respecto, cabe mencionar que, durante 2017, la evaluación se basó en un enfoque participativo por objetivos, el cual privilegia la definición del evaluado de sus propios compromisos de desempeño; para 2018 se ciñó, tanto al ámbito de desempeño individual, como al de orden colectivo, lo cual implicó que en las áreas había que trabajar de forma colaborativa para lograr los resultados esperados; mientras que, para el 2019, se agregará la evaluación de competencias.



II. Introducción

El primer apartado refiere al marco jurídico, cuyo contenido da cuenta de los documentos que orientan el ejercicio de la evaluación del desempeño, lo referido en el Estatuto del SPEN, así como el Reglamento en materia de Relaciones Laborales.

El Modelo que se presenta está centrado en resultados, tanto en el ámbito individual como colectivo, y busca, a partir de metas individuales y colectivas, evaluar el desempeño del personal de Rama Administrativa, y derivado de los resultados en el desempeño individual y colectivo, aplicar un ejercicio de retroalimentación en el que se destaque y reconozca el desempeño en el trabajo y se identifiquen áreas de mejora.

III. Marco jurídico

El Modelo de evaluación del desempeño para el personal de la Rama Administrativa busca constatar en qué medida la formación y desarrollo del personal es acorde con sus necesidades, capacidades y presupuesto disponible, pero principalmente, consolidar la cultura de la evaluación para la mejora continua en el Instituto Electoral.

Dicho lo cual, y de acuerdo con lo establecido en los artículos 732 al 734 del Estatuto del Servicio Profesional Electoral Nacional y del personal de la Rama Administrativa (Estatuto del SPEN), es facultad de los OPLE establecer un sistema de evaluación para medir el desempeño del Personal de la Rama Administrativa, el cual estará asociado al cumplimiento de metas y objetivos; de ahí que es responsabilidad del Instituto Electoral definir y operar su sistema, así como determinar la metodología y el modelo, en consideración de los siguientes elementos:

- a) Evaluar en el ámbito individual y colectivo;
- b) Vincular la evaluación con la capacitación;



**Modelo de Evaluación del
Desempeño para el personal de
la Rama Administrativa**

Página 4 de 22
Revisión: 1/2018

IECM-JA 033-19
IEDF/MD/UTCFyD/1/2016
Fecha de expedición: 28/02/2019

- c) Incluir los factores de evaluación y su ponderación;
- d) Considerar al personal objeto de aplicación y sus excepciones;
- e) Tomar en cuenta una calificación mínima aprobatoria;
- f) Definir a las instancias encargadas de vigilar el cumplimiento del proceso evaluatorio;
- g) Incluir las medidas disciplinarias asociadas a las evaluaciones no aprobatorias, y
- h) Considerar mecanismos de verificación para llevar a cabo una evaluación del desempeño objetiva, certera e imparcial y, en su caso, vinculada a la entrega de estímulos e incentivos.

A fin de cumplir con los elementos mencionados, se desarrollaron los documentos que servirían como andamiaje para implementar la evaluación del desempeño. Como parte fundamental del proceso de gestión de los recursos humanos que señala el Sistema de Gestión Electoral, se creó el Procedimiento de Evaluación del Desempeño del Personal de la Rama Administrativa IEDF/PR/UTCFyD/2/2016, así como el Modelo de evaluación del desempeño IEDF/MD/UTCFyD/1/2016, la Instrucción de trabajo para realizar las revisiones de Evaluación del Desempeño IEDF/IS/UTCFyD/3/2016 y los Lineamientos de Evaluación del Desempeño IECM/LI/UTCFyD/05/2018. Dichos instrumentos se actualizan anualmente, con lo cual se da certeza al personal de la Rama Administrativa respecto de las reglas que seguiría la aplicación de la evaluación del desempeño.

IV. Antecedentes

Para el Instituto Electoral, la evaluación de sus funcionarios ha sido una práctica enfocada en aquellos que forman parte del Servicio Profesional Electoral (SPE). La importancia del proceso de evaluación se definió desde la creación del Instituto Electoral en 1999, cuando se contempló dentro de la gestión del SPE al subsistema de evaluación del desempeño.



**Modelo de Evaluación del
Desempeño para el personal de
la Rama Administrativa**

Página 5 de 22
Revisión: 1/2018

IECM-JA 033-19
IEDF/MD/UTCFyD/1/2016
Fecha de expedición: 28/02/2019

Desde su concepción, se consideraron dos componentes diferentes: por un lado, la evaluación de rendimiento, diseñada para valorar la actuación, desempeño y aprovechamiento del personal de carrera en el logro de los fines y objetivos del puesto; y por otro, la evaluación del programa de formación y capacitación, que consistía en la calificación anual de las acciones formativas orientadas a fortalecer los conocimientos, habilidades, aptitudes y actitudes del personal de carrera respecto a la función electoral.

La trayectoria del Instituto Electoral deja ver que los cambios en la práctica de la evaluación del desempeño no han sido profundos, esto podría deberse a que las características de cada ejercicio se definieron a partir de la metodología diseñada en consenso entre el área encargada de la operación de la evaluación y las instancias jerárquicas y normativas del Instituto, incluso con la participación del propio cuerpo de funcionarios en su calidad de personas evaluadas y evaluadoras. Esta particularidad en la definición de la metodología de la evaluación obedece a que los cuatro estatutos (1999, 2004, 2008 y 2011) sólo delinearon aspectos generales de operación, a la vez que dieron amplia libertad para la construcción metodológica y la operación.

En lo que respecta al personal de la Rama Administrativa, el Estatuto de 2011 consideraba como una obligación legal realizar la evaluación del desempeño para este personal, se señalaba que su objeto consistía en valorar y calificar el comportamiento laboral y profesional del personal administrativo en el logro de los fines y objetivos del cargo y puesto en el que hubiera participado durante un año calendario.

Para 2017, de acuerdo con dicho Estatuto, se aplicó una evaluación del desempeño fundamentada en éste, así como en lo establecido en el Estatuto del SPEN, el cual en sus artículos 732 a 735 establece la facultad de los OPLE para estructurar un sistema de evaluación del desempeño para medir el rendimiento de dicho personal, asociado al



**Modelo de Evaluación del
Desempeño para el personal de
la Rama Administrativa**

Página 6 de 22
Revisión: 1/2018

IECM-JA 033-19
IEDF/MD/UTCFyD/1/2016
Fecha de expedición: 28/02/2019

cumplimiento de metas y objetivos, y vinculado a la capacitación y en su caso, a la entrega de estímulos e incentivos.

A partir de la experiencia de 2017, la evaluación del desempeño del personal de la Rama Administrativa sienta un precedente importante que permite reconocer un vínculo de confianza y colaboración entre las dos figuras que resultan fundamentales para aplicar la evaluación, dado que, adicional a los documentos que sustentan el modelo, se llevaron a cabo actividades como una campaña de sensibilización y una capacitación con el propósito de que el personal comenzara a resignificar la evaluación del desempeño *per se* y comprender la manera en que operaría.

Durante 2018, la evaluación consideró tres elementos: compromisos de desempeño, metas colectivas y la capacitación, a partir de esa experiencia el Centro buscó fomentar una cultura de evaluación entre el personal de la Rama Administrativa y poner de relieve el enfoque participativo en el cual las personas evaluadoras se acercan con las evaluadas para definir por consenso los compromisos de desempeño individuales, así como en la definición de metas colectivas.

Los recursos humanos de una institución requieren, para el desarrollo de sus funciones, de conocimientos y habilidades previamente adquiridos, así como de aquellos que en el ejercicio de su práctica laboral les permiten estimar en qué medida se encuentran preparados para asumir ciertas responsabilidades y generar resultados. La evaluación es en tal sentido una valoración objetiva, fundamentada y con evidencia para determinar a partir de los criterios establecidos, el nivel de desempeño deseable y el alcanzado.

Desde la década de los 60 es posible identificar rasgos y criterios aplicables para valorar un desempeño, los cuales se estructuran a través de cinco generaciones de evaluación: en la



primera, la persona experta en evaluación era más un técnico que diseñaba instrumentos para determinar el dominio del sujeto respecto de los contenidos por aprender; es decir, la evaluación era vista como una acreditación. Durante la segunda, la evaluación estuvo ligada al cumplimiento de objetivos; en la tercera se da a la persona experta en evaluación un papel relevante como quien emite juicios de valor y presenta ante los tomadores de decisión, argumentos para que sean utilizados por éstos. (Muñoz, 2007:167-169)

Mientras que la cuarta generación de evaluación no se limita a indicar cómo funcionan las cosas, sino que toma en cuenta a distintos actores, y quien evalúa no lo juzga, sino que investiga y busca comprender lo que ocurre y cómo es interpretado por las personas involucradas; es decir, busca construir más que juicios, un espacio para la negociación (Muñoz, 2007:170-172).

Por último, la quinta generación es aquella centrada en la calidad, la cual “mide, pondera y acredita, pero también valora (...) y donde el individuo no sólo va obtener una calificación, un lugar y un certificado, sino que, *será capaz de reconocer fortalezas y debilidades, y buscará la opción para crecer*” (Muñoz, 2007:191. Las cursivas son propias).

La evaluación para la calidad hace consciente a la persona evaluada de su capacidad para mejorar, transformarse y cumplir compromisos establecidos a partir de un desempeño esperado. A su vez, la hace actora y no un juez, con la responsabilidad de fijar compromisos de desempeño, dar seguimiento a éstos y realizar la evaluación a partir de los productos de trabajo estimados.

De manera que, a partir del breve recorrido que hemos hecho por las generaciones de evaluación, es posible decir que el Modelo de evaluación elegido busca desarrollarse de



**Modelo de Evaluación del
Desempeño para el personal de
la Rama Administrativa**

Página 8 de 22
Revisión: 1/2018

IECM-JA 033-19
IEDF/MD/UTCFyD/1/2016
Fecha de expedición: 28/02/2019

acuerdo con los principios de la cuarta y quinta generación, cuya evaluación requiere negociación entre quien evalúa y es evaluada para fijar compromisos de desempeño, y donde la calidad es el eje de la acción evaluativa, en la que se busca construir una interacción centrada en mejorar de forma continua, lograr los compromisos y metas establecidos para reconocer en la planeación institucional un elemento que permita determinar los productos de trabajo individuales y colectivos. De esta forma, se pretende articular el desempeño individual y las metas colectivas, a fin de lograr mejores resultados en el desarrollo de las funciones del Instituto Electoral.

A escala colectiva, el modelo plantea un diseño de metas por área que sean resultado de las actividades sustantivas que llevan a cabo y donde se establezca un claro liderazgo y capacidad de consenso, que permita una definición precisa de las metas colectivas del área, en las que el personal puede abonar a partir de generar evidencias para valorar un desempeño integral.

El procedimiento de evaluación del desempeño IEDF/PR/UTCFyD/2/2016 y los Lineamientos de la evaluación, representan un esfuerzo institucional importante para la consolidación de los criterios y estándares de calidad en lo que a la gestión de recursos humanos se refiere, establecidos en la Norma ISO/TS 17582; con ello se brinda mayor certeza al personal respecto de la aplicación de la evaluación del desempeño, además de que, al considerar la participación del personal evaluado, se pretende *dislocar* también la connotación negativa de la evaluación en la que el desempeño era definido a través de una lógica vertical, en la que únicamente contaba el punto de vista de quien evalúa, para dar paso al diálogo y acuerdo entre la persona evaluada y la evaluadora.



V. Estructura del modelo

Principales características del Modelo de evaluación

El Modelo de evaluación del desempeño retoma la evaluación interna, en razón de que, para valorar el desempeño, se requiere que la persona evaluadora conozca el trabajo del personal evaluado y establezca un seguimiento regular de los resultados generados, condición que no podría cumplirse al tratarse de personas evaluadoras externas. Vale la pena mencionar que esta evaluación de desempeño se realiza de forma posterior a la ejecución de los proyectos y actividades, por lo cual, se trata de una evaluación *ex post*.

Conforme a su propósito, la evaluación además de ser interna y *ex post*, será sumativa, ya que se enfoca en valorar los resultados al concluir un proceso de trabajo previamente establecido.

En 2017 durante la implementación de la primera etapa del Modelo, se optó por proponer una metodología que fuera incrementando su complejidad en forma paulatina, por lo cual, se realizó como primer ejercicio una evaluación del desempeño a escala individual, posteriormente, en 2018 se sumó la evaluación colectiva para fortalecer la práctica evaluativa en ambos niveles: lo colectivo e individual y, en 2019 se incluye a la evaluación por competencias, esto es, valorar los conocimientos, las habilidades y las actitudes.

La definición de un Modelo incremental tuvo como propósito que el personal de la Rama Administrativa se familiarizara paulatinamente con la metodología, el uso de conceptos, las técnicas y los enfoques de la evaluación que se aplicarían, a la vez que se fomentaba la cultura de la evaluación, como parte del trabajo cotidiano y cuyo fin es la mejora continua, tanto en lo individual como en lo colectivo, con miras a contribuir con el cumplimiento de la misión institucional, los principios rectores y la política de calidad del Instituto Electoral.



**Modelo de Evaluación del
Desempeño para el personal de
la Rama Administrativa**

Página 10 de 22
Revisión: 1/2018

IECM-JA 033-19
IEDF/MD/UTCFyD/1/2016
Fecha de expedición: 28/02/2019

Las etapas del Modelo son las siguientes:

- Primera. Aplicada en 2017, la cual incluyó los compromisos de desempeño a escala individual.
- Segunda. Aplicada en 2018 a partir de una evaluación participativa por objetivos y la valoración del desempeño colectivo a través de metas.
- Tercera. Se aplicará en 2019 y considera la incorporación de la evaluación por competencias y metas.
- Cuarta. Se espera que el Modelo de evaluación se consolide en términos de su metodología, técnicas, enfoques e instrumentos, así como en la aplicación y asimilación en la cultura organizacional del personal de la Rama Administrativa.

En suma, durante la tercera etapa del Modelo se propone valorar el ámbito individual, el colectivo y competencias con lo cual se complementa una valoración integral del desempeño, que considere tanto resultados de trabajo como actitudes y comportamientos.

Tanto la evaluación individual como colectiva se valorará a partir de resultados y escalas para valorar los criterios conforme a grados de variación. Es preciso señalar que las metas son criterios orientadores del desempeño, y que, por tanto, nos permiten identificar el logro esperado, en tal sentido, las metas que habrán de definirse en el ámbito colectivo e individual buscarán estar alineadas a la planeación institucional en las distintas áreas y a las funciones del puesto.

En el Instituto Electoral es fundamental obtener buenos resultados de gestión, y de igual forma llevar a cabo correctamente los procesos que están a cargo de cada área, de tal manera que la gestión para resultados es una opción pertinente para la verificación del cumplimiento de metas colectivas.



Debido a que la planeación institucional se realiza con base en el modelo del marco lógico, cada una de las áreas del Instituto Electoral cuenta con programas institucionales anuales en los que se especifican a su vez las actividades institucionales, las acciones sustantivas y los resultados esperados, el modelo de evaluación considera estos elementos para que el personal evaluado defina sus compromisos de desempeño a partir de las actividades sustantivas y de las funciones propias del cargo y puesto, así como las metas colectivas en donde la persona funcionaria pública se asume como integrante de un equipo de trabajo, lo cual implica poner en práctica habilidades para que se logren los productos de trabajo esperados. Competencias como asertividad, el respeto y la responsabilidad cobran relevancia para cumplir las metas establecidas; por tanto, a partir de lo señalado, los objetivos del Modelo son:

- Vincular la evaluación de la persona en mayor medida posible con las funciones del cargo o con los programas institucionales;
- Mejorar el desempeño individual y colectivo,
- Vincular la capacitación con la evaluación; y
- Contar de manera oportuna con los resultados de la evaluación del desempeño para que se otorguen los estímulos o incentivos que correspondan.

En relación con los estímulos e incentivos derivados de la evaluación del desempeño, no acreditar la evaluación en un año, imposibilita a la persona evaluada, de acuerdo con el Procedimiento respectivo, ser sujeto de incentivos, promociones o ascensos de conformidad con el Reglamento en materia de Relaciones Laborales.

En suma, la evaluación del desempeño tendrá las siguientes características:

- Rigurosa. Cuenta con una metodología en términos suficientemente claros tanto para el personal evaluador como para el que será evaluado.



**Modelo de Evaluación del
Desempeño para el personal de
la Rama Administrativa**

Página 12 de 22
Revisión: 1/2018

IECM-JA 033-19
IEDF/MD/UTCFyD/1/2016
Fecha de expedición: 28/02/2019

- **Confiable.** El personal evaluado tendrá la certeza de que su evaluación se realizará conforme factores y ponderaciones claros, instrumentos lo más objetivos posibles y, en igualdad de condiciones.
- **Transparente.** La evaluación del desempeño se aplicará conforme lo establecido en los documentos normativos que la regulan, por lo que la integración de resultados podrá ser verificada de manera accesible.

En lo que corresponde a la planeación del Modelo, incluirá los siguientes momentos:

- a. Difusión de circular e instructivo de evaluación
- b. Definición de metas:
 - Diseño de metas individuales y colectivas
 - Validación de metas.
- c. Aprobación de la Junta Administrativa de metas individuales y colectivas
- d. Implementación:
 - Aplicación de la evaluación del desempeño.
- e. Resultados
 - Resultados de la evaluación;
 - Notificación de calificaciones y;
 - Revisión de inconformidades.
- f. Encuesta de satisfacción
 - Aplicación
 - Resultados

Diseño de metas individuales y colectivas

Para el diseño de las metas individuales y colectivas será necesario definir los siguientes elementos:

- ❖ **Objetivo.** Es el propósito declarado que tiene que ver con una contribución específica de la persona servidora pública o del grupo de trabajo con las funciones encomendadas al área.
- ❖ **Meta individual:** Expresión cuantitativa que permite acreditar los resultados individuales de trabajo, conforme los objetivos del puesto o los proyectos de trabajo encomendados.
- ❖ **Meta colectiva:** Expresión cuantitativa que permite acreditar los resultados de un equipo de trabajo, conforme los objetivos de la planeación institucional, los del Sistema de Gestión de Calidad o los proyectos de trabajo de las áreas a las que se encuentran adscritos.
- ❖ **Fórmula:** Expresión matemática que permite calcular un resultado.
- ❖ **Nivel esperado:** Valor dado a través de un porcentaje, con el cual se especifica el logro estimado en la meta.
- ❖ **Fecha de inicio y termino de la meta:** periodo que comprende el cumplimiento de la meta.
- ❖ **Evidencia.** Documentos de tipo diverso que han sido desarrollados por la persona evaluada durante el periodo determinado, y con lo cual se muestra el resultado alcanzado respecto de las metas individuales o colectivas.
- ❖ **Criterios de la evidencia:** Se trata de aspectos que pueden ser de orden cualitativo o cuantitativo, que permiten precisar las características de la evidencia que sustenta el cumplimiento de la meta.



Por tanto, se deberá definir, un objetivo, y la meta individual o colectiva que se utilizará para evaluar que se cumpla dicho objetivo, la fórmula de cálculo, el nivel esperado, las fechas de inicio y termino, las evidencias con las que se pueda verificar el cumplimiento de la meta o las metas y los criterios que deberán cumplir las evidencias.

La estructura del objetivo será la siguiente:

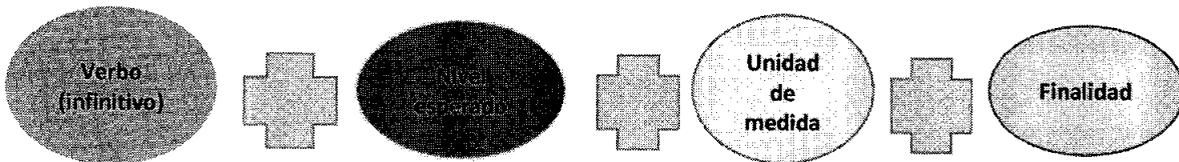
Objetivo:



Ejemplo 1:

Objetivo: Dirigir la aplicación de la evaluación del desempeño conforme al procedimiento, el modelo y los lineamientos vigentes, a fin de contribuir a la mejora continua de los recursos humanos del Instituto.

Meta individual:



Atender el 75% de las dudas que se presenten sobre la aplicación de la evaluación del desempeño en un plazo máximo de 48 horas, con la finalidad de que las personas evaluadas y evaluadoras cuenten con certeza sobre el proceso de Evaluación del Desempeño.

Fórmula de cálculo:

$$\text{Resultado} = \frac{\text{Solicitudes atendidas en menos de 48 horas}}{\text{Total de solicitudes recibidas}} \times \frac{100}{75}$$

Para la aplicación de esta fórmula, en caso de que el resultado sea mayor al 100%, se deberá registrar en el sistema un cumplimiento del 100%.

Nivel esperado: La meta se cumple al 100% cuando al menos el 75 % de las solicitudes son atendidas en el plazo de tiempo establecido.

Fecha de inicio: Marzo 2019

Fecha de término: Diciembre 2019

Evidencia:

- Bitácora
- Correos
- Resumen numérico de cumplimiento de la meta

Criterios de la evidencia:

- a. Se dejó constancia de la atención prestada.
- b. Se asentó en una bitácora la atención brindada.
La bitácora contiene: nombre, cargo, área, duda, respuesta, forma en que se atendió la solicitud, así como fecha de solicitud y de respuesta.

Ejemplo 2. Meta colectiva

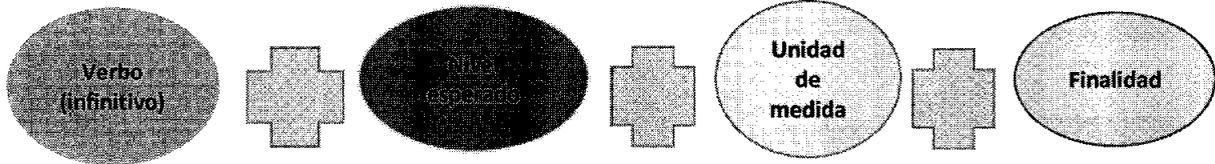
Objetivo:



OBJETIVO: Evaluar la percepción de los procedimientos de Gestión de la Rama Administrativa a fin de que el personal de la Rama Administrativa cuente con la inducción al puesto y a la institución, capacitación anual y evaluación del desempeño, que mejora continuamente, con lo cual se fortalece una adecuada gestión de los recursos humanos en el Instituto Electoral.



Las metas colectivas se estructuran de la siguiente manera:



Meta colectiva:

Realizar el 70% de las encuestas de satisfacción de los procedimientos de gestión de la Rama Administrativa a cargo del Centro de Formación, para contar con elementos que permitan conocer la percepción de los clientes.

❖ **Fórmula:**

$$RESULTADO = \frac{\text{Total de encuestas de satisfacción aplicadas a los procedimientos}}{\text{Total de encuestas de satisfacción programadas}} \times \frac{100}{70}$$

Para la aplicación de esta fórmula, en caso de que el resultado sea mayor al 100%, se deberá registrar en el sistema un cumplimiento del 100%.

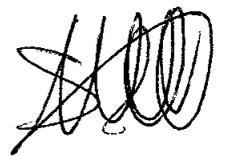
❖ **Nivel esperado:** La meta se cumple al 100% cuando se cuenta con evidencia del 70% de encuestas de satisfacción realizadas.

❖ **Fecha de inicio:** Septiembre 2019

❖ **Fecha de termino:** Diciembre 2019

❖ **Evidencia**

- Base de datos descargada del Campus Virtual del Centro de Formación en el que se podrán consultar el número total de participantes cada uno de los procesos de la dirección (inducción al puesto y a la institución, capacitación anual y evaluación del desempeño) así como el total de encuestas realizadas en cada uno de dichos procesos.





- Mensajes enviados de forma masiva a las personas evaluadas y evaluadoras para informar del periodo en el cual podrían contestar la encuesta de satisfacción de cada procedimiento.
- Resumen numérico de cumplimiento de la meta

❖ **Criterios de la evidencia:**

- La base de datos incluye los siguientes datos:
 - Nombre
 - Proceso sobre el que se emite la encuesta
 - Resultado promedio de la encuesta, o en su caso, señalar que no la respondió
 - Fecha de la encuesta
- Las encuestas se llevan a cabo en el campus del Centro de Formación.
- Se aplican en las fechas establecidas para ello de conformidad con los procedimientos respectivos.
- Las respuestas obtenidas se refieren a los procedimientos de Gestión del Personal de la Rama Administrativa.

Evidencias de evaluación

Las evidencias que se tomarán en cuenta en la evaluación del desempeño serán las definidas por cada persona o equipo de trabajo en su meta.

La forma de presentación de las evidencias será asentada en el apartado de criterios, para la verificación de la evidencia de metas individuales y colectivas, atenderá lo siguiente:

Cumple 5%	Cumple parcialmente 3.5%	
Las evidencias cuentan con todos los elementos que fueron descritos como criterios o indicadores de la meta individual.	Las evidencias no cuentan con uno o dos de los elementos que fueron descritos como criterios o indicadores de la meta individual.	Las evidencias no cuentan con tres o más elementos que fueron descritos como criterios o indicadores de la meta individual.

9



Modelo de Evaluación del Desempeño para el personal de la Rama Administrativa

La presentación de las evidencias será obligatoria para el personal evaluado, cuando la misma no refleje el cumplimiento de la meta, la persona evaluadora podrá reducir el porcentaje máximo a obtener por parte de la persona evaluada o equipo de trabajo, debiendo señalar las razones por las cuáles se considera que la evidencia no sustenta el cumplimiento de la meta individual o colectiva.

Oportunidad en la aplicación de las evaluaciones

Este criterio será considerado en la evaluación de metas individuales y colectivas de la siguiente manera:

Cumple 5%	Cumple parcialmente 3.5%	
La evaluación de metas individuales o colectivas se realizó en las fechas establecidas.	La evaluación de metas individuales o colectivas se realizó en los siguientes 5 días posteriores a la fecha determinada.	La evaluación de metas individuales o colectivas se realizó en los siguientes 6 o más días posteriores a la fecha determinada.

Valoración de competencias

Se considera para 2019 la competencia de **trabajo colaborativo**, la cual se entiende como:

Actuar efectivamente como miembro o responsable de un equipo de trabajo, promover un ambiente de colaboración y respeto para alcanzar resultados institucionales.

Los dos grados de dominio válidos para dicha competencia serán los referidos en el Diccionario de competencias. En lo que respecta al grado 1, será aplicable a todos los puestos de la RA, con excepción de las/os Directoras/es de Área, Coordinadores de Gestión y de Asesores, así como Asesores, los cuales estarán en el grado de dominio 2.



**Modelo de Evaluación del
Desempeño para el personal de
la Rama Administrativa**

Página 19 de 22
Revisión: 1/2018

IECM-JA 033-19
IEDF/MD/UTCFyD/1/2016
Fecha de expedición: 28/02/2019

La evaluación de competencias se llevará a cabo en los plazos determinados por la Circular de la Secretaría Administrativa y, aplicará el mismo criterio de oportunidad en la aplicación de las evaluaciones que ya fue referido.

Integración de calificación final de evaluación del desempeño

Los factores que integrarán la calificación de evaluación del desempeño del Personal de la Rama Administrativa serán:

Factores	Porcentaje
Evaluación metas individuales	40
Evaluación metas colectivas	20
Competencias	20
Capacitación	20
Total	100

Para acreditar la evaluación del desempeño, el personal de RA deberá obtener un resultado mínimo de 7.00.

Al personal de RA que no cuente con evaluación de metas individuales, se le reponderará su calificación entre los tres factores restantes, asimismo el personal que se encuentra en Direcciones Distritales será evaluado sin considerar el factor de metas colectivas, por lo que también se reponderará su calificación entre los factores restantes, de conformidad con los Lineamientos de Evaluación.



Referencias bibliográficas

- Chiavenato Idalberto (2004). *Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones*. México: Mc Graw-Hill.
- Muñoz Cuenca, Gustavo Adolfo (2007). *Un nuevo paradigma: la quinta generación de evaluación*. Laurus, vol. 13, núm. 23. Venezuela: Universidad Pedagógica Experimental Libertador Caracas. Pp. 158-198.
- Osses Bustingorry Sonia y Sandra Jaramillo Mora (2008). "Metacognición: un camino para aprender a aprender". *Estudios pedagógicos XXXIV*, N° 1. Universidad de la Frontera, Facultad de Educación y Humanidades, Departamento de Educación. pp. 187-197.
- Ospina Bozzi Sonia (2001). Evaluación de la gestión pública: conceptos y aplicaciones en el caso latinoamericano. *Revista del CLAD Reforma y Democracia*. No. 19 (Feb). Caracas.
- Rosales Mejía María Margarita (2014). *Proceso evaluativo: evaluación sumativa, evaluación formativa y Assesment su impacto en la educación actual*. Congreso Iberoamericano de Ciencia, Tecnología, Innovación y Educación. 12 al 14 de noviembre, Buenos Aires, Argentina.
- Sánchez Henríquez Jorge y Viviana Calderón Calderón. (2012) Diseño del proceso de evaluación del desempeño del personal y las principales tendencias que afectan su auditoría. *Revista científica Pensamiento y Gestión*, No 32: Enero-junio, pp.56-82.
- Torres Perdomo, María Electa; Torres, Carmen Minerva (2005). *Formas de participación en la evaluación*. Educere, vol. 9, núm. 31, octubre-diciembre, Universidad de los Andes, Mérida, Venezuela, pp. 487-496.
- Weiss Carol H. (2012). *Investigación evaluativa. Métodos para determinar la eficiencia de los programas de acción*. México: Trillas.



**Modelo de Evaluación del
Desempeño para el personal de
la Rama Administrativa**

Página 21 de 22
Revisión: 1/2018

IECM-JA 033-19
IEDF/MD/UTCFyD/1/2016
Fecha de expedición: 28/02/2019

HOJA DE CONTROL

Elaboró / Actualizó		Vo. Bo.	Aprobó
Nombre	Alma Angélica Vaquero Betancourt	Mónica Scott Mejía	Junta Administrativa IECM-JA 033-19
Puesto	Directora de Capacitación y Evaluación	Titular de la Unidad Técnica del Centro de Formación y Desarrollo	Secretario de la Junta Administrativa
Firma			
Fecha	22-02-2019	22-02-2019	28-02-2019
Validación			
Nombre	Puesto	Firma	Fecha
Alberto Issac Ibarra García	Jefe de Departamento de Control de Documentos y Registro del Sistema de Gestión Electoral		22-02-2019
Actualización			
Número-Fecha	Descripción		
0-14/11/2016	Nuevo documento		
1-15/01/2018	La proyección del segundo año.		
1-22-02-2019	Se incorpora evaluación por metas y competencias.		

9



Procedimiento de Evaluación del desempeño del personal de la Rama Administrativa

JA 033-19
 Página 1 de 15
 Revisión: 1/2019

Código: IECM/PR/UTCFyD/2/2016
 Fecha de expedición: 28-02-2019

HOJA DE CONTROL

Elaboró / Actualizó		Vo. Bo.	Aprobó
Nombre	Alma A. Vaquero Betancourt	Mónica Scott Mejía	Junta Administrativa IECM-JA033-19
Puesto	Directora de Capacitación y Evaluación.	Titular de Unidad Técnica del Centro de Formación y Desarrollo	Secretario de la Junta Administrativa
Firma			
Fecha	22-02-2019	22-02-2019	28-02-2019
Validación			
Nombre	Puesto	Firma	Fecha
Alberto Issac Ibarra García	Jefe de Departamento de Control de Documentos y Registro del Sistema de Gestión Electoral		22-02-2019
Actualización			
Número- Fecha	Descripción		
0-14/10/2016	Documento actualizado.		
1-30/11/2016	Se incluyó el concepto y la política referente a la No Conformidad del Servicio. Se incluyeron algunas actividades en las que está involucrada la Junta Administrativa. Se incluyó una actividad relativa a la aplicación de la encuesta de satisfacción del procedimiento. Se adicionó un documento en el apartado de Marco Normativo. Se adicionaron políticas de operación.		
1-15/01/2018	Se actualiza conforme a la expedición del Código de Instituciones y Procedimientos Electorales de la Ciudad de México y del Reglamento en materia de Relaciones Laborales del Instituto Electoral de la Ciudad de México. Actualización del logo institucional. Se incorpora la evaluación colectiva. Se incorporan políticas nuevas. Se incorpora la normativa que corresponde.		
1-28-02-2019	Se actualizan políticas de operación y conceptos relacionados con la Evaluación del desempeño, de igual manera se incorpora lo que corresponde al elemento de competencias como parte de la Evaluación del desempeño y metas individuales.		



Procedimiento de Evaluación del desempeño del personal de la Rama Administrativa

JA 033-19
Página 2 de 15
Revisión: 1/2019

Código: IECM/PR/UTCFyD/2/2016
Fecha de expedición: 28-02-2019

Contenido

HOJA DE CONTROL	1
1. Objetivo	2
2. Alcance	2
3. Marco normativo.....	3
4. Responsabilidades	3
5. Políticas de operación.....	5
6. Definiciones.....	8
7. Descripción de las actividades	10
8. Diagrama de flujo	13
9. Anexo.....	14

1. Objetivo

Evaluar al personal de la Rama Administrativa del Instituto Electoral de la Ciudad de México (Instituto Electoral), con el fin de verificar su desempeño conforme a resultados, para garantizar la mejora continua de los recursos humanos.

2. Alcance

Abarca desde la publicación de la circular hasta el envío de los resultados finales de la Evaluación del desempeño a la Dirección Reclutamiento y Selección (DRyS) para la aplicación de los incentivos que correspondan.

Las áreas involucradas en el procedimiento de Evaluación del desempeño de la Rama Administrativa son:

- Junta Administrativa (JA)
- Secretaría Administrativa (SA)
- Secretario Ejecutivo (SE)
- Titulares de las áreas del Instituto Electoral (TA)
- Titulares de las direcciones ejecutivas del Instituto Electoral (DE)
- Directoras/es de Área (DA)
- Subdirectores (SD)
- Unidad Técnica del Centro de Formación y Desarrollo (Centro)
 - Dirección de Capacitación y Evaluación (DCyE)
 - Jefatura de Departamento de Evaluación del desempeño (JDED)
 - Jefatura de Departamento de Tecnologías Educativas (JDTE)
 - Dirección de Reclutamiento y Selección (DRyS)

La versión vigente de este documento se encuentra en el Repositorio del SGE.



**Procedimiento de Evaluación del
desempeño del personal de la
Rama Administrativa**

JA 033-19
Página 3 de 15
Revisión: 1/2019

Código: IECM/PR/UTCFyD/2/2016
Fecha de expedición: 28-02-2019

- Unidad Técnica de Comunicación Social y Difusión (UTCSyD)
- Personal de la Rama Administrativa (PRA)

3. Marco normativo

- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, vigente.
- Constitución Política de la Ciudad de México, vigente.
- Ley General de Instituciones y Procedimientos Electorales, vigente.
- Código de Instituciones de procedimientos Electorales de la Ciudad de México, vigente.
- Estatuto del Servicio Profesional Electoral Nacional y del Personal de la Rama Administrativa, vigente.
- Reglamento en Materia de Relaciones Laborales del Instituto Electoral de la Ciudad de México, vigente.
- Manual de Organización y Funcionamiento del Instituto Electoral del Distrito Federal, vigente.
- Catálogo de Cargos y Puestos del Instituto Electoral del Distrito Federal, vigente
- Modelo de Evaluación del desempeño para el personal de la Rama Administrativa (Modelo de evaluación).
- Lineamientos de Evaluación del desempeño para el personal de la Rama Administrativa (Lineamientos).

4. Responsabilidades

- | | |
|--------|--|
| JA | <ul style="list-style-type: none">- Recibe y aprueba los informes, dictámenes, el Modelo de evaluación y los Lineamientos generados o actualizados por el Centro.- Aprueba las metas individuales y colectivas.- Aprueba los ajustes a las metas individuales y colectivas.- Conoce y resuelve de las inconformidades del personal evaluado que presentó solicitud de revisión. |
| SA | <ul style="list-style-type: none">- Emite la circular con la cual da inicio la aplicación del procedimiento de evaluación. |
| Centro | <ul style="list-style-type: none">- Asegura que la operación de la evaluación del personal de la Rama Administrativa se apegue a los principios rectores y a la normatividad aplicable, así como al Modelo de evaluación.- Valida las metas colectivas. |

La versión vigente de este documento se encuentra en el Repositorio del SGE.



**Procedimiento de Evaluación del
desempeño del personal de la
Rama Administrativa**

JA 033-19
Página 4 de 15
Revisión: 1/2019

Código: IECM/PR/UTCFyD/2/2016
Fecha de expedición: 28-02-2019

- Brinda la asesoría requerida a las personas evaluadoras y evaluadas respecto de la aplicación de la Evaluación del desempeño.
- DCyE
- Planifica y dirige las actividades relacionadas con la Evaluación del desempeño.
 - Envía los resultados finales de la Evaluación del desempeño a la Dirección de Reclutamiento y Selección (DRyS) para la aplicación de los incentivos que correspondan.
- JDED
- Diseña la metodología y los instrumentos para la Evaluación del desempeño.
 - Valida el contenido de las metas colectivas conforme a lineamientos y modelo.
 - Valida los ajustes de metas que presenten las áreas, en los plazos determinados por la circular.
 - Realiza las notificaciones que correspondan.
- JDTE
- Programa y adapta en el Campus virtual del Centro de Formación y Desarrollo, los instrumentos de evaluación de acuerdo con las actividades relacionadas con la implementación de la Evaluación del desempeño, así como con la identidad gráfica.
- TA, DE y Secretarios
- Determina la integración de los equipos de trabajo para el diseño de metas colectivas.
 - Solicita al Centro, mediante oficio, el ajuste de metas en los tiempos determinados en la Circular.
 - Revisa y valida metas individuales del personal de su área.
- DA
- Define y registra metas colectivas para valorar el desempeño de los equipos de trabajo del área.
 - Diseña las metas colectivas.



**Procedimiento de Evaluación del
desempeño del personal de la
Rama Administrativa**

JA 033-19
Página 5 de 15
Revisión: 1/2019

Código: IECM/PR/UTCFyD/2/2016
Fecha de expedición: 28-02-2019

- SD
 - En su caso, realiza el registro de las metas colectivas.
 - Apoya en el diseño de las metas colectivas.
- UTCSyD
 - Publica los resultados de la Evaluación del desempeño.
- PRA
 - Define las metas individuales conforme lo establecido en lineamientos y modelo de evaluación.
 - Las personas evaluadoras aplican la Evaluación del desempeño conforme a modelo y lineamientos respectivos.
 - Las personas evaluadoras realizan un ejercicio de retroalimentación.
 - Las personas evaluadas generan las evidencias que dan cuenta del cumplimiento de sus metas individuales, colectivas y de la competencia por evaluar.
 - Al conocer los resultados de la evaluación, contestan la encuesta de satisfacción en el medio que determine el Centro.

5. Políticas de operación

- La Evaluación del desempeño:
 - a. Será individual y colectiva.
 - b. La individual se aplicará al PRA que se encuentre activo en el IECM al momento en que inicie el periodo de captura de metas individuales, y en términos de lo establecido en el artículo 132 del Reglamento en materia de Relaciones Laborales.
 - c. La colectiva se aplicará al PRA que haya laborado como mínimo durante tres meses en el puesto dentro del periodo evaluable y en términos de lo establecido en el artículo 132 del Reglamento en materia de Relaciones Laborales, siempre que esté activo al momento en que inicie el periodo para realizar la evaluación.



**Procedimiento de Evaluación del
desempeño del personal de la
Rama Administrativa**

JA 033-19
Página 6 de 15
Revisión: 1/2019

Código: IECM/PR/UTCFyD/2/2016
Fecha de expedición: 28-02-2019

- El personal que haya laborado durante al menos tres meses en un cargo durante el periodo evaluable, que cuente con metas individuales aprobadas y se encuentre activo en el Instituto en otro cargo, podrá solicitar por escrito al Centro que se consideren únicamente los factores de metas colectivas, competencias y capacitación, lo anterior en caso de que el periodo laborado en el cargo no sea coincidente con el periodo de cumplimiento de la meta individual.
- Cuando una persona funcionaria no cuente con metas individuales, por haberse incorporado a su cargo en forma posterior a los tiempos establecidos para ello, será evaluada por metas colectivas, curso de capacitación y competencias, por lo que los porcentajes serán reponderados entre esos factores.
- Los DA serán responsables del diseño de las metas colectivas del personal que está a su cargo, en consideración de las actividades institucionales, la planeación anual, las funciones de los puestos y el nivel de responsabilidad de cada funcionario integrante del equipo, para ello podrán auxiliarse de los subdirectores de su área. El personal que dependa directamente del TA, DE o SE y SA podrá incluirse dentro de los equipos de trabajo de las direcciones de área.
- Las Secretarías Ejecutiva y Administrativa, cada Dirección Ejecutiva y Unidad Técnica, diseñarán la cantidad de metas colectivas que consideren necesarias para incluir a todo el personal evaluable de su área, asegurándose de que ninguna persona esté contemplada en más de una meta colectiva.
- Cada persona funcionaria pública que forma parte del PRA definirá una meta para su evaluación individual.
- Cuando una persona se encuentre en encargaduría de despacho, podrá ser evaluada, si los plazos determinados en la circular emitida por la SA lo permiten, de lo contrario será declarada como no evaluable.
- Cuando una persona se encuentre de licencia médica, licencia sin o con goce de sueldo, durante el periodo determinado para realizar la Evaluación del desempeño, podrá ser evaluada en caso de que se reincorpore a su cargo y puesto en los siguientes 15 días hábiles posteriores al cierre del periodo de evaluación contemplado en la Circular de la SA, siempre y cuando cuenten con al menos tres de los cuatro factores (metas individuales, metas colectivas, capacitación y competencias) para ser evaluadas; de lo contrario serán declaradas como no evaluables.
- El personal eventual se ceñirá a las disposiciones de Evaluación del desempeño, previstas en el Procedimiento para la selección, capacitación y valoración laboral del personal eventual IECM/PR/UTCFyD/6/2016.



**Procedimiento de Evaluación del
desempeño del personal de la
Rama Administrativa**

JA 033-19
Página 7 de 15
Revisión: 1/2019

Código: IECM/PR/UTCFyD/2/2016
Fecha de expedición: 28-02-2019

- Quedarán excluidos de las evaluaciones de desempeño las personas que ocupen los siguientes cargos: Consejero Electoral, así como el personal de sus oficinas, como el de Secretaría Particular, Coordinación de Asesores, el de las personas asesoras; titulares de la Secretaría Ejecutiva y Administrativa, chofer y Auxiliar de Servicios, asimismo, el personal adscrito a la Contraloría, de las direcciones ejecutivas y de las unidades técnicas. Lo anterior no es aplicable cuando el personal ocupe plazas de forma temporal, en ese caso corresponde sujetarse al procedimiento IEDF/PR/UTCFyD/8/2017.
- Tanto, la persona Consejera Presidente, como las y los consejeros electorales, podrán solicitar la evaluación del personal que se encuentre laborando en sus oficinas, a saber, los cargos de Coordinación de asesores, Analistas, titulares de la Secretaría Ejecutiva y Administrativa, chofer y los de Auxiliar de Servicios.
- La SE podrá hacer la solicitud de evaluación respecto al personal que ocupe las direcciones ejecutivas y de las unidades técnicas, con excepción de la Unidad Técnica del Centro de Formación y Desarrollo.
- La SA podrá solicitar la evaluación de la persona titular de la Unidad Técnica del Centro de Formación y Desarrollo.
- La Evaluación del desempeño se aplica en igualdad de condiciones a todo el personal sujeto a este procedimiento, sin importar edad, rango, cargo o género.
- El periodo considerado para la evaluación será de enero a diciembre, y la aplicación de la evaluación en los meses de enero y febrero del año inmediato posterior al considerado como evaluable.
- La evaluación se realizará de acuerdo con el Modelo de Evaluación del desempeño y los Lineamientos.
- Para la validación de las metas individuales, el Centro de Formación podrá enviar vía oficio y en medio magnético o por correo electrónico, la información capturada en el Campus virtual a los TA, DE, SA y SE, con la finalidad de que otorguen su Vo. Bo. y remitan los ajustes que en su caso haya lugar para validar la información recibida, la cual posteriormente será aprobada por la Junta Administrativa.
- Las metas colectivas capturadas en el Campus virtual serán validadas por el Centro, en caso de que sea necesario realizar ajustes, se remitirá a los responsables de la captura, los ajustes requeridos, los cuales deberán enviarse por correo electrónico, a fin de contar con las metas ajustadas.



Procedimiento de Evaluación del desempeño del personal de la Rama Administrativa

JA 033-19
Página 8 de 15
Revisión: 1/2019

Código: IECM/PR/UTCFyD/2/2016
Fecha de expedición: 28-02-2019

- Las personas evaluada y evaluadora deberán proveer de la información y evidencias requeridas por el Centro en los tiempos en que lo determine.
- Las personas evaluada y evaluadora deberán atender los requerimientos señalados en la circular emitida por la SA, y en su caso, podrá participar el personal del Servicio Profesional Electoral como persona evaluadora.
- Los TA, de las DE y de las Secretarías Ejecutiva y Administrativa podrán solicitar por oficio al Centro, el ajuste de las metas individuales y colectivas, acompañadas de la propuesta validada, de conformidad con la circular emitida por la SA.
- La persona evaluadora deberá registrar la retroalimentación derivada de los resultados finales de la Evaluación del desempeño individual en el sistema de información o medio determinado por el Centro, en presencia de la persona evaluada.
- Las personas evaluadoras realizarán un ejercicio de retroalimentación en forma respetuosa y empática, que resulte útil en términos de las metas que se persiguen.
- Las áreas de oportunidad que deriven de la retroalimentación podrán ser tomadas en cuenta en la capacitación.
- La calificación mínima aprobatoria de la Evaluación del desempeño será de 7.00 en una escala de 0 a 10 con dos decimales.
- Aquel personal que no acredite la Evaluación del desempeño no será sujeto de incentivos ni promociones en el periodo que se está evaluando, mientras que los ascensos no aplicarán en el año posterior al que se está evaluando.
- Aquellos casos que no se hubieran contemplado en el presente procedimiento o en los lineamientos respectivos, serán resueltos por la JA.
- Cuando se identifique un Servicio No Conforme, se atenderá de acuerdo con el Procedimiento de acciones de mejora y atención a quejas del Sistema de Gestión Electoral, código: IEDF/PR/SE/SGE/4/2016.

6. Definiciones

Calificación. La nota obtenida derivada de la Evaluación del desempeño, expresada en una escala de 0 a 10 puntos con dos decimales.

Competencia. Conjunto de actitudes, aptitudes, conocimientos, motivación y valores que permiten un desempeño eficaz, eficiente y pertinente para la resolución de un problema, el cumplimiento de una obligación o la consecución de un objetivo.



**Procedimiento de Evaluación del
desempeño del personal de la
Rama Administrativa**

JA 033-19
Página 9 de 15
Revisión: 1/2019

Código: IECM/PR/UTCFyD/2/2016
Fecha de expedición: 28-02-2019

Evidencia. Documentos de tipo diverso que han sido desarrollados por la persona evaluada durante el periodo determinado, y con lo cual se muestra el resultado alcanzado respecto de las metas individuales, colectivas y en competencias.

Evaluación del desempeño. Proceso sistemático y metódico, mediante el cual se recopila información cuantitativa y cualitativa a través de medios formales sobre un objeto determinado con el fin de medir el desempeño del Personal de la Rama Administrativa, que estará asociado al cumplimiento de metas y objetivos; o al desarrollo de su labor profesional por competencias.

Persona evaluada. Personal de la Rama Administrativa a quién se aplica el procedimiento de Evaluación del desempeño.

Persona evaluadora. Superior jerárquico, Titular de Unidad Técnica o de la Dirección Ejecutiva que realiza la Evaluación del desempeño.

Meta colectiva. Expresión cuantitativa que permite acreditar los resultados de un equipo de trabajo, conforme los objetivos de la planeación institucional o los proyectos de trabajo de las áreas a las que se encuentran adscritos.

Meta individual. Expresión cuantitativa que permite acreditar los resultados individuales de trabajo, conforme los objetivos del puesto o los proyectos de trabajo encomendados.

Modelo de evaluación. Es aquel que explica y fundamenta la metodología de Evaluación del desempeño para el personal de la Rama Administrativa.

Servicio no conforme. Servicio que no cumple con los requisitos establecidos. Por ejemplo:

- a) No se den a conocer las reglas incluidas en los Lineamientos de evaluación con anticipación al periodo para aplicar la evaluación.
- b) No se realice la evaluación en los momentos establecidos por la Circular emitida por la Secretaría Administrativa.
- c) La calificación final no corresponda con los criterios previamente establecidos.



**Procedimiento de Evaluación del
desempeño del personal de la
Rama Administrativa**

JA 033-19
Página 10 de 15
Revisión: 1/2019

Código: IECM/PR/UTCFyD/2/2016
Fecha de expedición: 28-02-2019

7. Descripción de las actividades

Núm.	Actividad	Área responsable	Documento empleado
1.	Elabora Lineamientos de Evaluación del desempeño y los envía a la Junta Administrativa para su aprobación.	Centro	Lineamientos
2.	Aprueba los Lineamientos.	JA	Acuerdo
3.	Difunde Circular y Lineamientos entre las áreas para informar sobre los detalles de la implementación de la Evaluación del desempeño.	SA	Circular y Lineamientos
4.	Difunde instructivo de evaluación	Centro	Instructivo
5.	Diseña y captura las metas individuales, previo acuerdo con su evaluadora/or.	Persona evaluada	Registros en sistema de información o medio determinado por el Centro
6.	Diseña y captura las metas colectivas.	Dirección y Subdirección de área	Registros en sistema de información o medio determinado por el Centro
7.	Envía oficio a las áreas para validación de metas individuales.	Centro	Oficios y correo
8.	Valida las metas individuales	TA, DE y Secretarios Ejecutivo y Administrativo	Oficios y correo
9.	Valida y en su caso propone ajustes a las metas colectivas.	Centro	Correos
10.	Aprueba las metas individuales y colectivas.	JA	Acuerdo
11.	Notifica las metas individuales y	JDED	Oficios

La versión vigente de este documento se encuentra en el Repositorio del SGE.



**Procedimiento de Evaluación del
desempeño del personal de la
Rama Administrativa**

JA 033-19
Página 11 de 15
Revisión: 1/2019

Código: IECM/PR/UTCFyD/2/2016
Fecha de expedición: 28-02-2019

Núm.	Actividad	Área responsable	Documento empleado
	colectivas aprobadas.		
12.	Solicita ajustes a las metas individuales y colectivas, incorporando la propuesta de ajuste.	TA, DE y Secretarios	Oficios
13.	Valida los ajustes.	Centro	Oficios
14.	Aprueba los ajustes.	JA	Acuerdo
15.	Remiten por oficio la relación de personal evaluable que se encuentre de licencia médica, licencia sin o con goce de sueldo o vacaciones durante el periodo en que se realiza la evaluación.	TA, DE y Secretarios	Oficios
16.	Realiza la evaluación de metas individuales y el ejercicio de retroalimentación.	Persona evaluadora y evaluada	Registros en el sistema de información o medio determinado por el Centro
17.	Realiza la evaluación colectiva	TA, DE y Secretarios	Registros en el sistema de información o medio determinado por el Centro
18.	Realiza la evaluación de competencias	Persona evaluadora	Registros en el sistema de información o medio determinado por el Centro
19.	Procesa los resultados de la Evaluación del desempeño.	JDED	Base de datos
20.	Genera el dictamen de resultados correspondiente.	Centro	Dictamen de resultados
21.	Aprueba el dictamen de resultados.	JA	Acuerdo
22.	Publica dictamen.	UTCSyD	Publicación



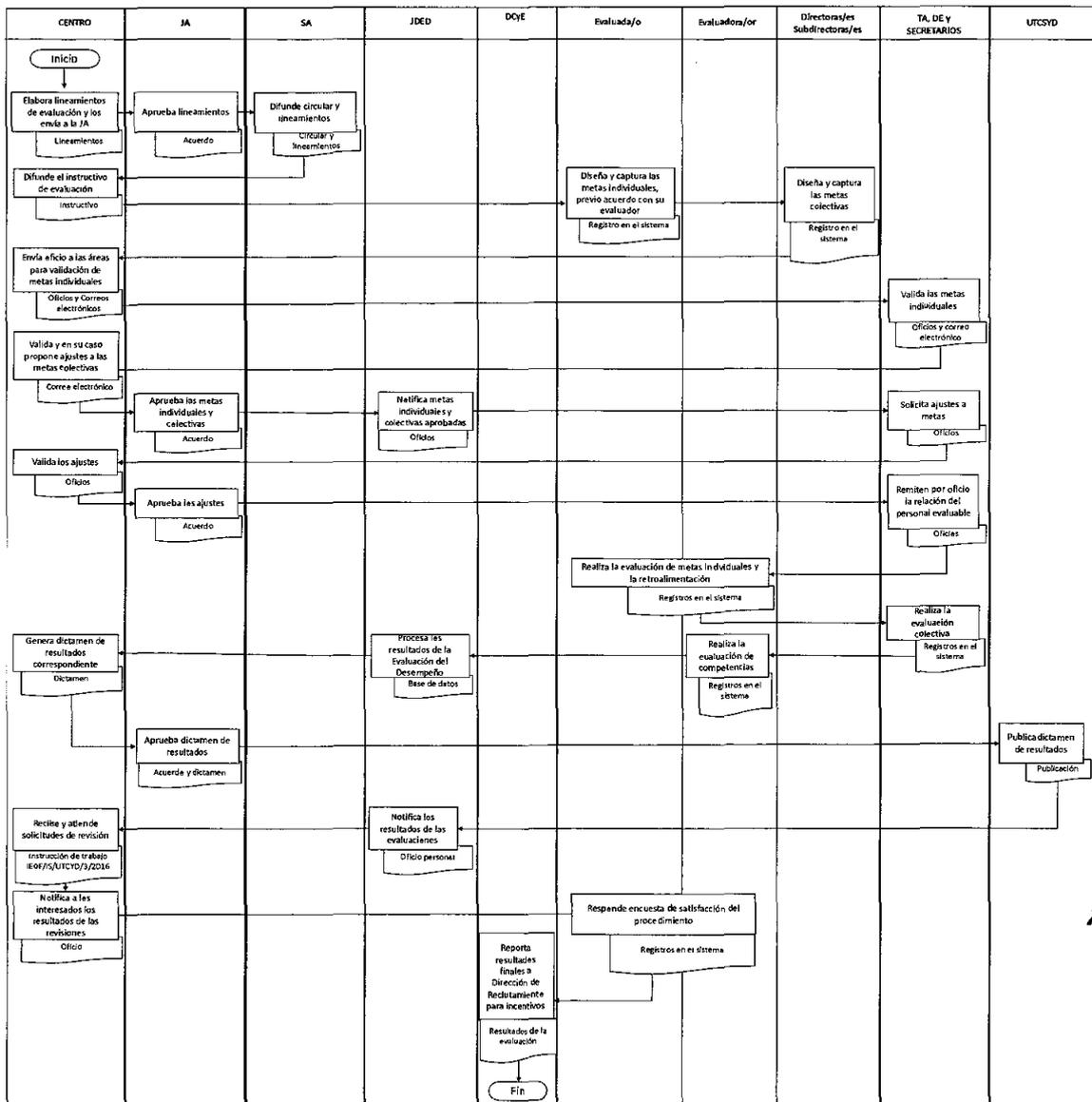
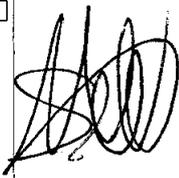
**Procedimiento de Evaluación del
desempeño del personal de la
Rama Administrativa**

JA 033-19
Página 12 de 15
Revisión: 1/2019

Código: IECM/PR/UTCFyD/2/2016
Fecha de expedición: 28-02-2019

Núm.	Actividad	Área responsable	Documento empleado
23.	Notifica los resultados de las evaluaciones.	Centro	Oficio de notificación personal
24.	Recibe y atiende solicitudes de revisión.	Ver instrucción de trabajo IEDF/IS/UTCFYD/3/2016	
25.	Notifica a los interesados de los resultados de las revisiones.	Centro	Oficios
26.	Responde la encuesta de satisfacción del Procedimiento.	Persona evaluadora y evaluada	Registros en el sistema de información o medio determinado por el Centro
27.	Reporta los resultados finales de la Evaluación el Desempeño a la Dirección de Reclutamiento y Selección para la aplicación de incentivos.	DCyE	Resultados de la evaluación
Fin del procedimiento			

8. Diagrama de flujo



Procedimiento de Evaluación del desempeño del personal de la Rama Administrativa

JA 033-19
 Página 14 de 15
 Revisión: 1/2019

Código: IECM/PR/UTCFyD/2/2016
 Fecha de expedición: 28-02-2019

9. Anexo

Cronograma de Evaluación del desempeño 2019

Actividad	2019												2020				
	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Ene	Feb	Mar	Abr	
1. Difunde circular y lineamientos entre las áreas para informar sobre los detalles de la Evaluación del desempeño.			■														
2. Difunde instructivo para realizar la evaluación			■														
3. Captura en el sistema las metas individuales y colectivas.			■														
4. Envía información de las metas individuales para validación de TA, DE SA y SE			■														
5. Valida metas colectivas			■														
6. Aprueba las metas individuales y colectivas.				■													
7. Solicita ajustes en los objetivos, actividades y evidencias, o a las metas colectivas.							■										
8. Valida los ajustes.							■										
9. Aprueba los ajustes								■									
10. Realiza la evaluación													■	■			
11. Procesa los resultados de la Evaluación del desempeño																■	

La versión vigente de este documento se encuentra en el Repositorio del SGE.



Procedimiento de Evaluación del desempeño del personal de la Rama Administrativa

JA 033-19
 Página 15 de 15
 Revisión: 1/2019

Código: IECM/PR/UTCFyD/2/2016
 Fecha de expedición: 28-02-2019

Actividad	2019												2020				
	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Ene	Feb	Mar	Abr	
12. Genera el dictamen de resultados																	
13. Aprueba dictamen de resultados																	
14. Publica dictamen																	
15. Notifica los resultados de las evaluaciones																	
16. Recibe y atiende solicitudes de revisión																	
17. Notifica resultados derivados de las revisiones a los interesados																	
18. Responde la encuesta de satisfacción del Procedimiento																	
19. Reporta los resultados finales de la Evaluación del desempeño a la Subdirección de Reclutamiento y Selección para la aplicación de incentivos.																	



Lineamientos que regulan la Evaluación del Desempeño del personal de la Rama Administrativa

IECM-JA 033-19
 Página 1 de 18
 Revisión: 1/2019

Código:
 IECM/LI/UTCFyD/05/2018
 Fecha de expedición: 28-02-2019

Elaboró / Actualizó		Vo. Bo.	Aprobó
Nombre	Alma Angélica Vaquero Betancourt	Mónica Scott Mejía	Junta Administrativa IECM-JA-033-19
Puesto	Directora de Capacitación y Evaluación	Titular de la Unidad Técnica del Centro de Formación y Desarrollo	Secretario de la Junta Administrativa
Firma			
Fecha	22-02-2019	22-02-2019	28-02-2019
Validación			
Nombre	Puesto	Firma	Fecha
Alberto Issac Ibarra García	Jefe de Departamento de Control de Documentos y Registro del Sistema de Gestión Electoral		22-02-2019
Actualización			
Número- Fecha	Descripción		
0-15/1/2018	Nuevo documento.		
1-22/02/2019	Se incorporan la evaluación por competencias y se realizan adecuaciones a la evaluación de metas.		



Lineamientos que regulan la Evaluación del Desempeño del personal de la Rama Administrativa

IECM-JA 033-19

Página 2 de 18

Revisión: 1/2019

Código:

IECM/LI/UTCFyD/05/2018

Fecha de expedición: 28-02-2019

Contenido

Capítulo Primero. Disposiciones generales.....	2
Capítulo Segundo. Fundamentos de la evaluación del desempeño	9
Capítulo Tercero. Del diseño y validación de metas para la implementación de la evaluación	10
Capítulo Cuarto. Aplicación de la evaluación	12
Capítulo Quinto. Resultados de la evaluación	15
Capítulo Sexto. Revisión de resultados	17
Capítulo Séptimo. Disposiciones complementarias	18
Artículos Transitorios.....	18

Capítulo Primero. Disposiciones generales

Artículo 1. Los presentes lineamientos tienen por objeto regular la aplicación de la Evaluación del Desempeño del personal de la Rama Administrativa, en términos del Reglamento en materia de Relaciones Laborales del Instituto Electoral de la Ciudad de México y del Procedimiento de Evaluación del Desempeño para el personal de la Rama Administrativa.

Artículo 2. Para los efectos de los presentes lineamientos se entenderá por:

- **Centro.** Unidad Técnica del Centro de Formación y Desarrollo.
- **Consejo.** Consejo General del Instituto Electoral de la Ciudad de México.
- **Instituto Electoral.** Instituto Electoral de la Ciudad de México.
- **INFO.** Instituto de Transparencia, Acceso a la Información Pública, Protección de Datos Personales y Rendición de Cuentas de la Ciudad de México.
- **Junta.** Junta Administrativa del Instituto Electoral de la Ciudad de México.



Lineamientos que regulan la Evaluación del Desempeño del personal de la Rama Administrativa

IECM-JA 033-19

Página 3 de 18

Revisión: 1/2019

Código:

IECM/LI/UTCFyD/05/2018

Fecha de expedición: 28-02-2019

- **Lineamientos.** Lineamientos que regulan la Evaluación del Desempeño del personal de la Rama Administrativa.
- **Reglamento.** Reglamento en materia de Relaciones Laborales del Instituto Electoral de la Ciudad de México.
- **Procedimiento.** Procedimiento para la Evaluación del Desempeño del personal de la Rama Administrativa.
- **Instrucción de trabajo.** Instrucción de trabajo para atender solicitudes de revisión a los resultados de la evaluación del desempeño del personal de la Rama Administrativa.

Artículo 3. Adicionalmente para una mejor comprensión de los presentes Lineamientos, se entenderá por:

- **Capacitación del personal de la Rama Administrativa.** Conjunto de acciones destinadas a fortalecer habilidades, actitudes, valores y conocimientos del personal de la Rama Administrativa, como vía para fomentar el desarrollo individual y su desempeño profesional, para el cumplimiento de las metas y objetivos institucionales.
- **Competencia:** Conjunto de actitudes, aptitudes, conocimientos, motivación y valores que permiten un desempeño eficaz, eficiente y pertinente para la resolución de un problema, el cumplimiento de una obligación o la consecución de un objetivo.
- **Encargaduría.** Mecanismo a través del cual la Junta en el marco de sus atribuciones, designa al personal de estructura como encargado temporal para desempeñar funciones en un cargo y puesto de mayor jerarquía.
- **Encuesta de satisfacción.** Instrumento mediante el cual se recaba la opinión del personal de la Rama Administrativa, sobre su experiencia en la ejecución de la evaluación del desempeño.



Lineamientos que regulan la Evaluación del Desempeño del personal de la Rama Administrativa

IECM-JA 033-19

Página 4 de 18

Revisión: 1/2019

Código:

IECM/LI/UTCFyD/05/2018

Fecha de expedición: 28-02-2019

- **Equipo de trabajo:** Personal de la Rama Administrativa que pertenece a la misma área y que tiene encomendados proyectos de trabajo específicos, acorde a la naturaleza de sus funciones.
- **Evaluación del desempeño.** Proceso sistemático que tiene por objeto valorar y medir el desempeño del personal de la Rama Administrativa y estará asociado al cumplimiento de objetivos, metas y competencias, a fin de garantizar la mejora continua del capital humano.
- **Evidencia.** Producto que ha sido desarrollado por la/el evaluada/o en el que se da cuenta del cumplimiento del compromiso de desempeño, la meta colectiva o la competencia.
- **Líder de equipo:** Personal de la Rama Administrativa que tiene la responsabilidad de conducir al equipo de trabajo, para cada meta el funcionario que ocupe el cargo de mayor jerarquía será el líder del equipo.
- **Meta individual:** Expresión cuantitativa que permite acreditar los resultados individuales de trabajo, conforme los objetivos del puesto o los proyectos de trabajo encomendados.
- **Meta colectiva:** Expresión cuantitativa que permite acreditar los resultados de un equipo de trabajo, conforme los objetivos de la planeación institucional, los del Sistema de Gestión de Calidad o los proyectos de trabajo de las áreas a las que se encuentran adscritos.
- **Modelo de evaluación.** Es aquel que explica y fundamenta la metodología para la valoración del desempeño.
- **Nivel de desempeño.** El medio que se ocupa para ubicar a la persona evaluada en un grado de cumplimiento respecto del trabajo que ha realizado.
- **Rama Administrativa.** Personal que pertenece a la Rama Administrativa en los términos del Reglamento.



Lineamientos que regulan la Evaluación del Desempeño del personal de la Rama Administrativa

IECM-JA 033-19

Página 5 de 18

Revisión: 1/2019

Código:

IECM/LI/UTCFyD/05/2018

Fecha de expedición: 28-02-2019

- **Resultados finales.** El obtenido de la ponderación de la evaluación del desempeño, las metas colectivas, el programa de capacitación y la competencia valorada.
- **Sesión de retroalimentación.** Es la reunión que organiza la/el evaluadora/o con la/el evaluada/o a su cargo para que, a partir de los resultados de la evaluación del desempeño se expliquen las fortalezas y oportunidades de desempeño, al tiempo que se identifiquen aspectos donde se requiere mejorar o implementar estrategias que potencien los conocimientos, habilidades y actitudes del personal evaluado.
- **Sistema de información.** Plataforma tecnológica que gestiona los contenidos e instrumentos para la aplicación de la evaluación del desempeño.

Artículo 4. Corresponde a la **Junta**:

- a) Recibir y aprobar dictámenes, el Modelo de evaluación y los Lineamientos;
- b) Aprobar las metas individuales y colectivas del personal de la Rama Administrativa que será evaluado;
- c) Aprobar los ajustes a las metas individuales y colectivas del personal de la Rama Administrativa;
- d) Emitir la resolución que corresponda a las solicitudes de revisión, ya sea rectificando o ratificando la calificación obtenida por la parte interesada; y
- e) Aprobar los resultados de la evaluación del desempeño del personal de la Rama Administrativa.

Artículo 5. Corresponde a la **Secretaría Administrativa** emitir la circular que anuncia el inicio del ciclo de evaluación del desempeño.

5



Lineamientos que regulan la Evaluación del Desempeño del personal de la Rama Administrativa

IECM-JA 033-19

Página 6 de 18

Revisión: 1/2019

Código:

IECM/LI/UTCFyD/05/2018

Fecha de expedición: 28-02-2019

Artículo 6. Corresponde al Centro:

- a) Supervisar el diseño y la implementación de la evaluación del desempeño;
- b) Coordinar la logística para la implementación de la evaluación del desempeño;
- c) Realizar la capacitación sobre la metodología y operación de la evaluación del desempeño;
- d) Remitir a los Titulares de las áreas las metas individuales capturadas en campus para su validación o modificación previo a su aprobación en Junta;
- e) Validar las metas colectivas;
- f) Difundir las metas individuales y colectivas aprobadas por la Junta;
- g) Procesar los resultados de la evaluación para generar el dictamen correspondiente;
- h) Realizar la validación de una muestra aleatoria de evaluaciones realizadas;
- i) Someter a consideración de la Junta la modificación de los resultados derivado de revisiones aleatorias;
- j) Notificar los resultados de la evaluación del desempeño del personal de la Rama Administrativa;
- k) Recibir las solicitudes de revisión;
- l) Emitir prevenciones y notificar la improcedencia de las solicitudes de revisión;
- m) Atender las solicitudes de revisión;
- n) Elaborar el informe sobre el resultado materia de la revisión de solicitudes y presentarlo a la Junta, y
- o) Comunicar a los interesados los resultados finales de la evaluación del desempeño derivados de las solicitudes de revisión.

Artículo 7. Corresponde a los Titulares de las áreas del Instituto:

- a) Una vez capturadas las metas individuales del personal adscrito a su área, validar el registro o realizar modificaciones de acuerdo con el documento que



Lineamientos que regulan la Evaluación del Desempeño del personal de la Rama Administrativa

IECM-JA 033-19

Página 7 de 18

Revisión: 1/2019

Código:
IECM/LI/UTCFyD/05/2018
Fecha de expedición: 28-02-2019

envíe el Centro y remitirlo por oficio dentro de los siguientes cinco días hábiles posteriores a la recepción de la información.

- b) Presentar los ajustes a las metas individuales o metas colectivas en el periodo establecido en la Circular de la Secretaría Administrativa.
- c) Evaluar la o las metas colectivas del área.
- d) Brindar retroalimentación a sus evaluados.

Artículo 8. La persona que será evaluada tendrá como obligaciones:

- a) Atender las fechas señaladas en la circular emitida por la Secretaría Administrativa;
- b) Reunirse con su superior jerárquico (evaluadora/or) para acordar la meta individual;
- c) Capturar en el sistema de información la meta individual;
- d) Generar las evidencias de las metas y competencias;
- e) Entregar a su evaluadora/or de forma impresa o en medio magnético, las evidencias para su evaluación en el periodo señalado en la circular;
- f) Programar la reunión con su superior jerárquico (evaluadora/or) para que sea realizada su evaluación y recibir la retroalimentación;
- g) Responder la encuesta de satisfacción una vez que conozca el resultado de su evaluación del desempeño, y
- h) En caso de prevención de su solicitud de revisión, atender y enviar la información requerida por el Centro.

Artículo 9. La persona que será evaluada tendrá como derechos:

- a) Reunirse con su superior jerárquico para ser evaluada/o individualmente;
- b) Solicitar al titular de su área que se realicen ajustes a la meta individual, conforme a las fechas establecidas en la circular de la Secretaría Administrativa, para lo cual deberá presentar la propuesta de ajuste validada por su jefe inmediato;

7



Lineamientos que regulan la Evaluación del Desempeño del personal de la Rama Administrativa

IECM-JA 033-19

Página 8 de 18

Revisión: 1/2019

Código:

IECM/LI/UTCFyD/05/2018

Fecha de expedición:28-02-2019

- c) Solicitar durante la aplicación de la evaluación, se incorporen en el instrumento de evaluación, sus comentarios respecto del resultado obtenido;
- d) Conocer su calificación final de evaluación del desempeño, y
- e) Enviar al Centro, la solicitud de revisión en caso de no estar conforme con el resultado obtenido en la evaluación del desempeño, apegándose en todo momento a lo establecido en la instrucción de trabajo IEDF/IS/UTCFyD/3/2016.

Artículo 10. La persona que funja como evaluadora tendrá como obligaciones:

- a) Reunirse con sus colaboradores para establecer las metas individuales;
- b) Aplicar la evaluación individual, colectiva y por competencias en apego al procedimiento de evaluación;
- c) Solicitar al Titular del área, los ajustes a las metas individuales, cuando haya lugar a éstos;
- d) Incorporar en el instrumento de evaluación los comentarios manifestados por la persona evaluada referentes al resultado obtenido en la evaluación individual; y
- e) Otorgar a sus colaboradores la retroalimentación que corresponda, incorporando la información en el instrumento de evaluación.

Artículo 11. El diseño de metas colectivas será responsabilidad de las/os Directoras/es de área, los cuales en su caso podrán apoyarse de las subdirecciones a su cargo para esta actividad.

La información correspondiente a las metas colectivas deberá registrarse en el medio determinado por el Centro.



Lineamientos que regulan la Evaluación del Desempeño del personal de la Rama Administrativa

IECM-JA 033-19

Página 9 de 18

Revisión: 1/2019

Código:

IECM/LI/UTCFyD/05/2018

Fecha de expedición: 28-02-2019

Artículo 12. Los ajustes a los que haya lugar en las metas colectivas sólo podrán realizarse por solicitud escrita de la/el Secretario Administrativo o la/el Secretario Ejecutivo, las/os Directores Ejecutivos y las/os Titulares de Unidades Técnicas, en las fechas determinadas por la circular emitida por la Secretaría Administrativa.

Artículo 13. La participación del personal en la evaluación del desempeño es obligatoria de conformidad con el artículo 131 del Reglamento.

Artículo 14. Será causa de cese o rescisión de la relación laboral sin responsabilidad para el Instituto Electoral, cuando el personal de la Rama Administrativa no apruebe en tres periodos consecutivos la Evaluación del desempeño, en términos del artículo 39 del Reglamento.

Capítulo Segundo. Fundamentos de la evaluación del desempeño

Artículo 15. La evaluación se fundamenta en un Modelo, el cual está basado en:

- I. La evaluación conforme metas y competencias.
- II. La evaluación por metas tiene el propósito de reconocer el logro de los servidores públicos como parte de un equipo de trabajo o de forma individual.
- III. La evaluación por competencias se basa en la verificación de comportamientos y actitudes del personal cuando realiza su trabajo.

Artículo 16. Las evidencias de evaluación de metas individuales, colectivas y de competencias serán determinadas por el personal de la Rama Administrativa que las diseñe, y deberán quedar referidas y debidamente descritas en el sistema o medio determinado por el Centro.



Lineamientos que regulan la Evaluación del Desempeño del personal de la Rama Administrativa

IECM-JA 033-19
Página 10 de 18
Revisión: 1/2019

Código:
IECM/LI/UTCFyD/05/2018
Fecha de expedición: 28-02-2019

Capítulo Tercero. Del diseño y validación de metas para la implementación de la evaluación

Artículo 17. La evaluación individual, colectiva y por competencias se aplicará en el sistema o medio determinado por el Centro.

Artículo 18. Los evaluadores de metas individuales serán los superiores jerárquicos y en caso de que el puesto al que le corresponde evaluar se encuentre vacante, será el siguiente puesto en la línea de mando quien funja como evaluador.

Artículo 19. Los evaluadores en las metas colectivas serán las personas que ocupen los cargos de Titulares de Área, Direcciones Ejecutivas y Secretarías Administrativa y Ejecutiva.

Artículo 20. La persona considerada superior jerárquico será quien evalúe competencias siempre y cuando haya estado durante tres meses en una relación directa de trabajo con la persona evaluada, en caso contrario, la persona evaluadora deberá ser designada por la persona Titular del área por oficio dirigido al Centro.

Artículo 21. Previo a la captura de información de las metas individuales, el personal evaluador se reunirá con cada colaborador para acordar sus componentes.

Para definir la meta individual, el personal evaluado deberá considerar:

- a) Sus funciones conforme al Manual de Organización y Funcionamiento, y
- b) Lo establecido en el programa institucional del área.

Artículo 22. Una vez que la persona evaluada cuente con el visto bueno de su evaluadora/or, realizará la captura de su meta individual en el medio determinado por el Centro.



Lineamientos que regulan la Evaluación del Desempeño del personal de la Rama Administrativa

IECM-JA 033-19

Página 11 de 18

Revisión: 1/2019

Código:

IECM/LI/UTCFyD/05/2018

Fecha de expedición: 28-02-2019

Artículo 23. El diseño de las metas colectivas se realizará en términos de lo determinado en el Modelo de evaluación y en los presentes Lineamientos, el registro de información se realizará por las personas Directoras de área, las cuales en su caso podrán apoyarse de las subdirecciones a su cargo para esta actividad.

Artículo 24. La captura de información de metas individuales y colectivas se llevará a cabo conforme a las fechas determinadas en la circular que emita la Secretaría Administrativa.

Artículo 25. El Centro validará las metas colectivas, en un periodo de cinco días hábiles posteriores al periodo reservado para la captura de esta información, y solicitará vía correo electrónico los ajustes a los que haya lugar.

Artículo 26. Los Titulares, Directores Ejecutivos y Secretarios verificarán las metas individuales y enviarán al Centro por oficio, su Vo. Bo., así como la información validada en medio magnético, en un plazo de cinco días hábiles a partir de la recepción de metas.

Artículo 27. Las metas individuales y colectivas serán presentadas a la Junta para su aprobación.

Artículo 28. Las evidencias que deban reportarse como resultado de la meta individual, colectiva o de competencias deberán considerar como periodo para reportar de enero a diciembre, no obstante, las fechas estimadas para el cumplimiento de la meta podrán comprender como mínimo tres meses y máximo 12 meses del año considerado como evaluable.



Lineamientos que regulan la Evaluación del Desempeño del personal de la Rama Administrativa

IECM-JA 033-19

Página 12 de 18

Revisión: 1/2019

Código:

IECM/LI/UTCFyD/05/2018

Fecha de expedición: 28-02-2019

Artículo 29. Al término del periodo establecido para la aplicación de la evaluación, las evidencias de desempeño serán recabadas por los Titulares de área, quienes deberán resguardarlas y serán remitida una copia al Centro por oficio en medio magnético o impreso.

Artículo 30. Las personas evaluadoras de igual manera deberán resguardar las evidencias de metas y competencias del personal evaluado por éstos, las cuales podrán ser requeridas por el Centro en cualquier momento del proceso de evaluación del año en curso y hasta un año después de haberse realizado dicha evaluación.

Capítulo Cuarto. Aplicación de la evaluación

Artículo 31. La evaluación del desempeño es anual y se aplica de acuerdo con las fechas determinadas en la circular emitida por la Secretaria Administrativa.

Artículo 32. Durante la evaluación individual y de metas colectivas, las personas evaluadoras revisarán las evidencias que les presenten, las cuales deberán ser acordes con lo aprobado por la Junta.

Artículo 33. Sólo podrán ajustarse metas individuales por las siguientes causales:

- a) Por situaciones o causas ajenas al evaluado, tales como comisiones de trabajo de cuatro meses o más, por asignación de nuevos proyectos de trabajo, cambio de adscripción, cancelación de programas, entre otros; y
- b) Por licencias médicas de más dos meses.
- c) Por licencias con y sin goce de sueldo de más de dos meses.

En el caso de las metas colectivas, el ajuste sólo podrá realizarse por la siguiente causal:



Lineamientos que regulan la Evaluación del Desempeño del personal de la Rama Administrativa

IECM-JA 033-19

Página 13 de 18

Revisión: 1/2019

Código:
IECM/LI/UTCFyD/05/2018
Fecha de expedición:28-02-2019

- a) Porque el equipo de trabajo tiene encomendados nuevos proyectos que ya no corresponden con la meta planteada.

Artículo 34. No podrá solicitarse un ajuste a las metas individuales o colectivas por las siguientes causales:

- a) Porque las personas evaluadas no lograrán cumplir la meta; y
b) Porque no se generaron algunas o todas las evidencias que fueron previstas.

Artículo 35. En caso de que se solicite un ajuste por causas distintas a las contempladas en los artículos 33 y 34, el Centro someterá a consideración de la Junta Administrativa la procedencia de las mismas.

Artículo 36. Los requisitos que deberán cumplirse para presentar una solicitud con la debida propuesta de ajuste a metas individuales o colectivas serán:

- a) Que sea por oficio suscrito por Titulares del Área, Directores Ejecutivos, el Secretario Ejecutivo o el Secretario Administrativo;
b) Que contenga una justificación que explique las razones por las cuáles solicita cambiar la meta; misma que deberá estar contemplada en las causales del artículo 33 y 34 de estos lineamientos;
c) Que contenga la propuesta de ajuste validada; y
d) Que se presente en los plazos determinados en la circular de la SA.

Artículo 37. La remisión de los ajustes a la Junta por parte del Centro se realizará en un plazo de diez días hábiles, contados a partir de que concluya el periodo para la recepción de oficios de solicitud y propuestas de ajuste a metas individuales y colectivas, tiempo en el cual, si el Centro requiriera mayor información la podrá solicitar al área respectiva.



Lineamientos que regulan la Evaluación del Desempeño del personal de la Rama Administrativa

IECM-JA 033-19

Página 14 de 18

Revisión: 1/2019

Código:

IECM/LI/UTCFyD/05/2018

Fecha de expedición: 28-02-2019

La solicitud será validada cuando cumpla con lo siguiente:

- Que se presente la solicitud y la propuesta de ajuste en el plazo determinado en la circular de la SA, y
- Que la justificación sea por alguna de las causales determinadas en los presentes lineamientos.

Artículo 38. La evaluación por metas colectivas valorará el resultado de un equipo de trabajo conforme a las evidencias que éste haya integrado para ser verificadas en la evaluación.

Artículo 39. Una vez que se cuente con los resultados de la evaluación de metas individuales y de las metas colectivas, las competencias y de la capacitación, el Centro integrará la calificación individual de la evaluación del desempeño del personal de la Rama Administrativa.

Artículo 40. El personal de la Rama Administrativa que no haya realizado su curso en periodo ordinario, por licencia médica, de maternidad y licencia con o sin goce de sueldo, se reponderará su calificación entre los otros factores considerados en la evaluación del desempeño, siempre y cuando cuenten con tres de los cuatro factores, de lo contrario serán consideradas como no evaluables. No serán consideradas como causa justificada las cargas de trabajo.

Artículo 41. La evaluación por competencias se realizará con base en evidencia, y será necesario que la persona evaluadora describa los hechos o sucesos que permiten confirmar que la persona evaluada actuó conforme a la competencia requerida.



Lineamientos que regulan la Evaluación del Desempeño del personal de la Rama Administrativa

IECM-JA 033-19
Página 15 de 18
Revisión: 1/2019

Código:
IECM/LI/UTCFyD/05/2018
Fecha de expedición: 28-02-2019

Artículo 42. La definición y escala de la competencia asignada al personal por evaluar se basará en el Diccionario de Competencias del Instituto Electoral.

Capítulo Quinto. Resultados de la evaluación

Artículo 43. La integración de la calificación final considera los siguientes factores:

Factores	Porcentaje
Evaluación metas individuales	40
Evaluación metas colectivas	20
Competencias	20
Capacitación	20
Total	100

Cabe señalar que para los factores de metas y competencias la integración de cada porcentaje quedará de la siguiente manera:

Factor metas individuales	Porcentaje
Evaluación metas individuales	30
Oportunidad en la evaluación	5
Evidencia	5
Total	40

Factor metas colectivas	Porcentaje
Evaluación metas colectivas	10
Oportunidad en la evaluación	5
Evidencia	5
Total	20



Lineamientos que regulan la Evaluación del Desempeño del personal de la Rama Administrativa

IECM-JA 033-19
Página 16 de 18
Revisión: 1/2019

Código:
IECM/LI/UTCFyD/05/2018
Fecha de expedición:28-02-2019

Factor competencias	Porcentaje
Evaluación Competencias	15
Oportunidad en la evaluación	5
Total	20

Al personal de la Rama Administrativa que se encuentra en direcciones distritales será evaluado sin considerar el factor de metas colectivas, se reponderará su calificación entre los tres factores restantes, como se muestra a continuación:

Factores	Porcentaje
Metas individuales	40
Capacitación	20
Competencias	40
Total	100

Artículo 44. Para el personal que no cuente con metas individuales por haberse incorporado a laborar al Instituto en forma posterior a las fechas establecidas para el diseño de metas, se reponderará su evaluación como se muestra a continuación:

Factores	Porcentaje
Evaluación metas colectivas	40
Capacitación	20
Competencias	40
Total	100

Artículo 45. La calificación mínima aprobatoria será de 7.00, en una escala de 0 a 10 con dos decimales, sin redondear.



Lineamientos que regulan la Evaluación del Desempeño del personal de la Rama Administrativa

IECM-JA 033-19
Página 17 de 18
Revisión: 1/2019

Código:
IECM/LI/UTCFyD/05/2018
Fecha de expedición: 28-02-2019

Artículo 46. El Centro notificará de manera personalizada la calificación final de la evaluación. Una vez que la Junta la apruebe se contará con quince días hábiles para notificar.

Los oficios de notificación serán entregados al titular del área para su distribución y recopilación, y los acuses tendrán que ser devueltos al Centro dentro de los cinco días hábiles posteriores a su recepción.

Capítulo Sexto. Revisión de resultados

Artículo 47. Cuando exista inconformidad con la calificación final, la persona evaluada podrá solicitar al Centro la revisión en los términos de la instrucción de trabajo identificada en el Sistema de Gestión Electoral con el código IEDF/IS/UTCFyD/3/2016.

Artículo 48. En caso de que la o el funcionario no esté presente al momento de la notificación de resultados por vacaciones o licencia médica, las notificaciones quedarán bajo resguardo del titular del área, a la que este adscrito y, una vez que se reincorpore a sus actividades y sea notificado, podrá solicitar al Centro la revisión dentro de los tres días hábiles contados a partir del día siguiente en que se le notificó.

Dicha revisión se realizará en total garantía de los principios de legalidad e imparcialidad en los resultados obtenidos.

La instrucción de trabajo comprende desde la recepción del escrito de inconformidad, que será el documento en el que se expresa desacuerdo respecto de los resultados obtenidos en la evaluación del desempeño, hasta la emisión de la notificación de la resolución de la Junta y, en su caso, la modificación o rectificación del resultado.



Lineamientos que regulan la Evaluación del Desempeño del personal de la Rama Administrativa

IECM-JA 033-19
Página 18 de 18
Revisión: 1/2019

Código:
IECM/LI/UTCFyD/05/2018
Fecha de expedición: 28-02-2019

Capítulo Séptimo. Disposiciones complementarias

Artículo 49. Quedarán excluidos de la evaluación del desempeño, la Consejera presidente o Consejero presidente, las Consejeras y Consejeros Electorales, así como el personal adscrito a sus oficinas, el personal de la Contraloría, las Secretarías o Secretarios Ejecutivo y Administrativo, las Directoras y Directores Ejecutivos, así como las personas Titulares de Unidades Técnicas; no obstante, a petición de parte podrá realizarse la evaluación. Lo anterior no es aplicable cuando el personal ocupe plazas de forma temporal, en ese caso corresponde sujetarse al Procedimiento para el Ingreso del personal de la Rama Administrativa, a través del mecanismo de Examen de Ingreso.

Artículos Transitorios

Primero. Los presentes Lineamientos entrarán en vigor el día hábil siguiente de su aprobación por la Junta.

Segundo. Para realizar la evaluación del desempeño en 2020, las metas individuales y colectivas serán registradas en el Sistema de información, en las fechas que éste lo determine.

Tercero. Cualquier circunstancia no prevista en los presentes Lineamientos será resuelta por la Junta a propuesta del Centro.